

Este documento ha sido descargado de:
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión
Pública *del* Conocimiento
Académico y Científico**

<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS

PRODUCTOS ORGÁNICOS. ¿UNA OPORTUNIDAD PARA LA ARGENTINA EN EL MERCADO MUNDIAL? ¹

Miriam Berges, Karina Casellas, Augusto Vigouroux y Marcelo Sabbioni

Introducción

Si bien la mayor demanda de alimentos orgánicos se encuentra asociada al desarrollo económico de los países, el interés por lo orgánico se observa en casi todas las naciones del mundo. Según un informe de la Fundación de Ecología y Agricultura de Alemania SÖL-2002, hay 15,8 mill. de has. bajo manejo orgánico a nivel mundial: cerca de la mitad de dicha extensión se encuentra en Oceanía, una cuarta parte en Europa y un poco menos en América Latina -el área orgánica que corresponde a la Argentina equivale al 95% del total orgánico del subcontinente-.

Dentro de este contexto, el comercio internacional de orgánicos, impulsado por un exceso de la demanda sobre la oferta en los países industrializados, genera oportunidades a los países en desarrollo para abastecer a los mismos. Se presenta, así, un desafío a los actores intervinientes en cuanto a la implementación de métodos que permitan el mantenimiento de la calidad en cada uno de los pasos de la cadena productiva-comercial y el manejo adecuado de información a fin de satisfacer los requerimientos de los consumidores.

En la Argentina, la producción orgánica ha experimentado un rápido crecimiento pero, debido al escaso desarrollo del mercado interno, se presenta un excedente de oferta -que se vende mayoritariamente a Europa-. Frente a esta realidad, el **objetivo** del presente Trabajo es analizar algunas de las cuestiones que pueden estar relacionadas con la expansión del Sector y con la posibilidad de mejorar la eficiencia competitiva en los mercados externos. La **hipótesis** que se plantea es que la *performance* exportadora del Sector, en nuestro país, está por debajo del potencial que los agentes económicos más calificados estiman como posible.

Marco teórico

Con el objeto de estudiar qué determina la competitividad de una nación o de una actividad económica, *Porter* (1991) señala la necesidad de un nuevo paradigma que permita una explicación más allá de lo tradicionalmente enunciado. El concepto relevante es el de productividad. Este autor plantea dos modelos: el "Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas" -que descompone a la competencia en términos de: la amenaza de nuevas incorporaciones y de los productos sustitutos, el poder de negociación de los compradores y de los proveedores y la rivalidad entre los competidores- y el "Modelo del Diamante Nacional" -según el cual los atributos genéricos de una nación que constituyen un sistema y que conforman el entorno microeconómico en el que han de competir las empresas son: las condiciones de los factores y de la demanda, los sectores afines y de apoyo y la

¹ Trabajo presentado en la XXXIII Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria, 2002.

estrategia, estructura y rivalidad de la empresa. Además, existen dos variables que influyen en este sistema: los hechos fortuitos y el gobierno-.

La ventaja competitiva se deriva de la forma en que las empresas organizan y llevan a cabo sus actividades, es decir, de cómo gestionan su cadena de valor. La creación de ventajas exige mejoras e innovación. En este sentido, *Drucker* sugiere que la dinámica de colaboración de las redes, de las asociaciones y de los *joint ventures* es el principio organizador más importante de la nueva economía. *Brandenburger* y *Nalebuff* (1996) indican que las empresas pueden beneficiarse a través de una mezcla discreta de cooperación y de competencia -coopetencia-. Asimismo, el contexto competitivo de la producción de alimentos orgánicos debe ser analizado considerando los cambios recientes que *Antle* (1999) describe como la "nueva economía del sector agrícola": la introducción de la variable calidad en las funciones de oferta y de demanda, la mayor importancia de las etapas de procesamiento y de distribución, los problemas de asimetría de la información y el carácter de bien público del medio ambiente.

Metodología

La presente Investigación es de tipo descriptiva-explicativa. Además de considerar los aportes teóricos de la literatura acerca de competitividad y de las nuevas tendencias en los mercados agrícolas y a fin de complementar los informes nacionales sobre la situación del sector de orgánicos, se realizaron entrevistas a quince informantes calificados del país durante junio/julio de 2002.

Primero, se presentan los resultados de un análisis acerca de las fortalezas y las debilidades del Sector para aumentar las exportaciones llevado a cabo por los expertos consultados; luego, se emprende un análisis del mercado internacional y de la situación nacional con el propósito de conocer cómo operan las fuerzas que determinan la competitividad del Sector -"Cinco Fuerzas Competitivas"- y el entorno competitivo -"Diamante Nacional"- y, por último, se indican las perspectivas que los entrevistados asignaron a determinados productos y los puntos a tener en cuenta para encarar una estrategia exportadora.

Principales resultados

- Se verifica la hipótesis de trabajo.
- **Dificultades y fortalezas del Sector en la Argentina:** Dificultades: falta de escala de producción; deficiencia en los sistemas de comercialización y escasez de organismos asesores y de disponibilidad de tecnología e investigación. Existen problemas de tecnología de postcosecha en cereales, hortalizas y cítricos y en el diseño del producto para la carne y los productos industrializados. Los costos de certificación se transforman en una barrera sólo para los productores que no se asocian para soportarlos. Fortalezas: condiciones agroecológicas del país; calidad de los productos; funcionamiento del sistema nacional de regulación y desempeño de ciertos entes privados; demanda insatisfecha en los países con mayor poder adquisitivo y situación de contraestación de la producción local.
- **Las fuerzas competitivas -Cinco Fuerzas Competitivas-:** Ingreso de nuevos competidores: considerando por producto, los países que representan una

amenaza para la Argentina son: Brasil y Uruguay -bovino-, Chile -fruta y ovino- y los países de Europa del Este y Brasil -cereales y oleaginosas-. Amenaza de productos sustitutos: existencia de otros bienes que sin ser orgánicos cuentan con algún tipo de diferenciación respecto a los convencionales. Poder de negociación de los compradores: el consumidor exige cada vez más las características de calidad de los alimentos convencionales en los orgánicos, lo cual requerirá mayor eficiencia en la producción y presionará sobre los costos. Poder de negociación de los proveedores: para los productos primarios, no existen demasiados insumos que deban ser provistos desde otros sectores. Con respecto a los productos industrializados, la falta de escala para adquirir los envases y el hecho de que la mayoría se importe fortalece la posición de los proveedores. Si se consideran a las certificadoras como proveedoras del sello de orgánico, existe una fuerte concentración -sólo tres están habilitadas en el mercado externo-. Rivalidad entre los competidores existentes: los productos argentinos ingresan a los países ante la escasez de orgánicos nacionales, que son preferidos en apoyo al productor local y porque generan mayor confianza.

• **Características del entorno competitivo -Diamante Nacional-**: Condiciones de los factores: nuestros recursos físicos y la diversidad de climas constituyen un factor clave para el desarrollo de la Actividad. En cuanto al entorno -asociado a la productividad-, en líneas generales, resulta necesario mejorar la calidad del *management* e incorporar el planeamiento estratégico en el desarrollo de los negocios. Asimismo, falta infraestructura física y técnica de alta calidad que permitan mejorar los procesos. Condiciones de la demanda: el escaso desarrollo del mercado interno no crea un entorno apto para la generación de nuevas tecnologías propias. Asimismo, deberían existir buenos canales de comunicación que contribuyan a disminuir las asimetrías de información. En el sector externo, existe una demanda excedente y precios atractivos. Sectores afines y de apoyo: entre las cuestiones a tener presente en este punto, se destacan: la necesidad de reducir costos vía la mejora de la eficiencia de los sectores de transporte, logística y comercialización y la posibilidad de efectuar asociaciones a fin de repartir esfuerzos y de disminuir los costos individuales. Gobierno, contexto político y legal: en este punto, los agentes del Sector consideran que: el rol más importante del Estado es como agente promotor -si bien existen políticas en este sentido, no se han desarrollado sistemáticamente-; la información generada desde el ámbito gubernamental es buena -la vulnerabilidad radica en dos factores: la falta de presupuesto y la concentración de información en manos de las certificadoras-; es fundamental que el Estado participe estimulando la creación de asociaciones de productores a nivel regional y el desarrollo en investigación y tecnología; el contexto normativo es adecuado -pero existen deficiencias en materia de objetivos claros y de planes a largo plazo-.

• **Perspectivas de exportación para los diferentes alimentos**: Aunque los commodities -cereales, oleaginosas, frutas y miel- siguen teniendo buenas perspectivas, aparecen como atractivos los procesados de vegetales, las aromáticas y la carne.

• **Puntos relevantes para el diseño de una estrategia exportadora**: 1) La Argentina seguirá siendo un proveedor de commodities; para competir la variable más importante es el precio y las estrategias deberían orientarse hacia la reducción

de los costos. **2)** Existen posibilidades de comercializar algunos productos diferenciados dirigidos a un nicho específico. **3)** Los productos diferenciados industrializados requieren una inversión en tecnología importante. **4)** Las limitaciones en materia de tecnología podrían ser vencidas por medio del acercamiento entre empresas y universidad y/o institutos de investigación. **5)** Fomento de una cultura asociativa que promueva el funcionamiento de consorcios de exportación. **6)** La estrategia del Estado para el desarrollo de la agricultura orgánica no debería estar basada en políticas de subsidios; sólo en los casos en los que la actividad sea considerada un medio para la promoción social podría justificarse la aplicación de una política de este tipo en la primera etapa de la reconversión.

Material consultado

- Antle, J. M. (2000): "La nueva economía de la agricultura", Revista Argentina de Economía Agraria, Vol. III, Nº 1, Otoño.
- Hamm, U. and Michelsen, J. (2000): "Analysis of the Organic Food Market in Europe", Research Institute of Organic Agriculture, IFOAM 13th Conference.
- Hermida, J. y Serra, R. (1989): "Administración y Estrategia. Un Enfoque Competitivo y Emprendedor", Ed. Macchi, Buenos Aires.
- Minetti, A. C. (2002): "Marketing de Alimentos Ecológicos", Ed. Pirámide, Madrid.
- Porter, M. (1991): "La Ventaja Competitiva de las Naciones", Ed. Vergara, Buenos Aires.
- Porter, M. (1999): "La Nueva Era de la Estrategia", R. Gestión edición especial, diciembre.
- SENASA: "Situación de la Producción Orgánica Argentina", Informes años 1999 a 2001, Dirección Nacional de Fiscalización Agroalimentaria.